

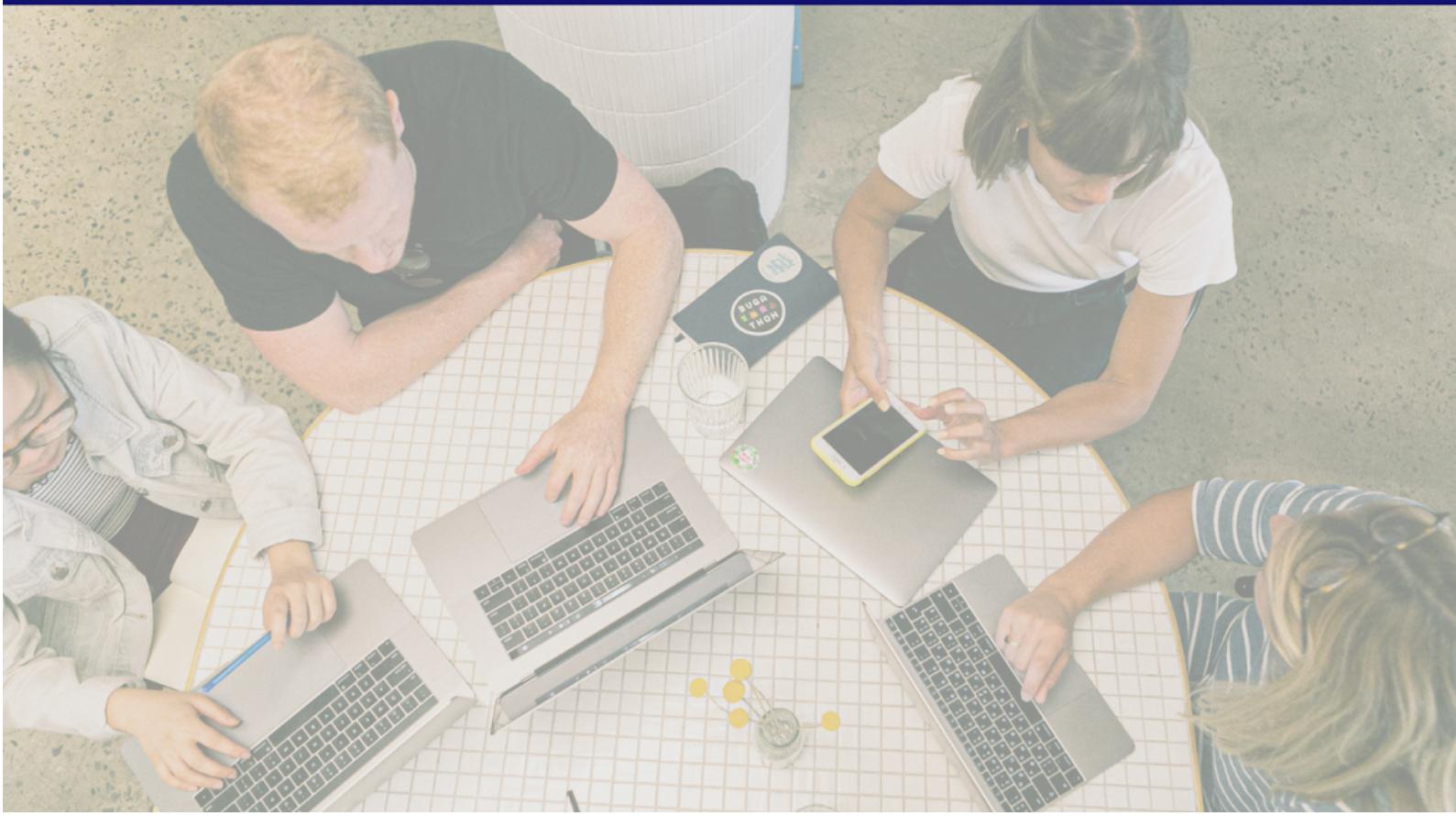


**UNifeob**  
| ESCOLA DE NEGÓCIOS



2023

# PROJETO INTEGRADO



UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS  
**ADMINISTRAÇÃO**

**PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL**  
DESENVOLVIMENTO E RETENÇÃO DE TALENTOS  
**SACOLÃO DA ECONOMIA**

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP

NOVEMBRO 2023

UNIFEOB  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FUNDAÇÃO DE ENSINO  
OCTÁVIO BASTOS  
ESCOLA DE NEGÓCIOS  
ADMINISTRAÇÃO

**PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL**  
**DESENVOLVIMENTO E RETENÇÃO DE TALENTOS**  
**SACOLÃO DA ECONOMIA**

MÓDULO DE GESTÃO DE PESSOAS

Gestão de Desempenho e Carreira – Prof. José Marcio Carioca

Treinamento e Desenvolvimento – Prof. Almir Abreu

Tendências Mercadológicas de Gestão de Pessoas – Prof. Otávio Sacardo

Liderança, Seleção e Retenção de Talentos – Prof. Marcelo Alexandre C. da Silva

Projeto Gestão de Pessoas – Prof<sup>ª</sup>. Renata Elizabeth de Alencar Marcondes

Estudantes:

Bianca Vital, RA 21001542

Geovanna Pereira Beloto, RA 21000269

Leonidas Donizeti Sanchietta, RA 21000133

Maria Camily Braz, RA 21000252

Mayara Tonon da Silva, RA 21000047

William Missio Tinareli, RA 21000689

SÃO JOÃO DA BOA VISTA, SP  
NOVEMBRO 2023

# SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	4
2	DESCRIÇÃO DA EMPRESA	5
3.1	LIDERANÇA, SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS	6
3.1.1	A ARTE DE SELECIONAR TALENTOS	6
3.1.2	O DESAFIO DE ATRAIR E AGREGAR TALENTOS	8
3.1.2.1	Atração de talentos	8
3.1.2.2	Agragação de talentos	8
3.1.3	DESENVOLVENDO TALENTOS ATRAVÉS DO PROCESSO DE ONBOARDING NAS EMPRESAS	12
3.1.4	DESENVOLVIMENTO E RECICLAGEM DE LÍDERES COM FOCO EM TALENTOS	12
3.2.	GESTÃO DE DESEMPENHO E DE CARREIRA	13
3.2.1	CONTRATO E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.	13
3.2.2.	ACOMPANHAMENTO DE PERFORMANCE.	14
3.2.3.	FEEDBACK EFICAZ PARA REFORÇO E ALINHAMENTO DE ENTREGA.	16
3.2.4.	GESTÃO DE CARREIRA - PLANO DE CARREIRA E LIFE DESIGN.	16
3.3	TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO	17
3.3.1	ESTRATÉGIA E OBJETIVOS DA EMPRESA	18
3.3.2	COMPOSIÇÃO DA ESTRATÉGIA DE CARGOS E FUNÇÕES	19
3.3.3	ALINHAMENTO DE GESTÃO, LIDERANÇA E PLANO DE TREINAMENTO	20
3.3.4	O PLANO DE TREINAMENTO	21
3.4.	TENDÊNCIAS MERCADOLÓGICAS DE GESTÃO DE PESSOAS.	22
3.4.1	INDICADORES DE DESEMPENHO	22
3.4.2	CARGOS E SALÁRIOS	23
3.4.3	PEOPLE ANALYTICS	28
3.5	DESLIGAMENTOS, ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL.	29
3.5.1.	O IMPACTO DOS DESLIGAMENTOS NA VIDA PESSOAL, ORGANIZAÇÃO E SOCIAL.	29
3.5.2.	ÉTICA NA GESTÃO DE PESSOAS E NOS PROCESSOS DE DESLIGAMENTOS.	30
3.6	CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE	31
3.6.1	LIDERANDO NA ATUALIDADE	31
3.6.1.1	A arte de influenciar pessoas	31
3.6.1.2	Líder de mim mesmo	32

3.6.1.3 Líder de outras pessoas	35
3.6.1.4 Conheça seu estilo	36
3.6.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA	37
4 CONCLUSÃO	39
REFERÊNCIAS	39
ANEXOS	42

# 1 INTRODUÇÃO

Este projeto de consultoria empresarial, tem como objetivo a realização de uma consultoria para auxiliar a empresa Sacolão da Economia a alcançar um melhor resultado no desenvolvimento e na retenção de talentos, reconhecendo a importância estratégica que os colaboradores talentosos representam para o crescimento e sucesso organizacional.

Através do conhecimento adquirido nas unidades de estudo deste módulo, foi possível fazer com que a empresa tenha uma reflexão sobre suas estratégias na gestão de pessoas, conseqüentemente contribuir para o desenvolvimento e a retenção de seus talentos, proporcionando um ambiente estimulante e favorável ao crescimento dos colaboradores, aumentando os níveis de desempenho e sucesso.

Foram evidenciados a importância da liderança, seleção e retenção, os mesmos são os pilares essenciais para o sucesso de qualquer organização no mercado altamente competitivo na atualidade. Bem como propostas de intervenções e mudanças focadas em obtenção, retenção e desenvolvimento; juntamente com pesquisas e análises sobre a cultura da empresa de forma ampla e objetiva; ligado às novas tendências, como perspectivas de saúde e felicidade na vida empresarial.

## **2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA**

A empresa Sacolão da Economia, razão social Vital e Silva Comércio de Hortifrutigranjeiros LTDA, inscrita no CNPJ 23.799.019/0002-26, tipo filial, está localizada na Rua Barão de Mota Paes, 150, Centro, Espírito Santo do Pinhal, São Paulo, e sua atividade principal é o comércio varejista de hortifrutigranjeiros (4724-5/00).

A mesma está ativa desde 18/12/2019, onde a atual sócia e administradora Angélica Cristina Vital da Silva assumiu a empresa que estava há seis anos no mercado, ao todo são dez anos de história.

Atualmente conta com cinco funcionários, sendo o repositor, motorista e três operadores de caixa, seu capital social é de R\$10.000,00 e seu porte é ME - Microempresa.

O Brasil é um grande produtor de hortifrutigranjeiros (HFG), com uma variedade de culturas que se adaptam aos diferentes climas e regiões do país. De acordo com dados do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), a produção de hortifrutigranjeiros representa cerca de 9,3% do valor bruto da produção agropecuária (VBP) brasileira. Sabendo da importância de seu mercado, o Sacolão da Economia visa ser referência, atuando com qualidade, variedade, atendimento e ótimo custo-benefício, priorizando o cliente diante de qualquer outra atividade.

Como trabalha com produtos perecíveis, a empresa tem reposição de mercadorias de três a cinco vezes por semana, os produtos mais vendidos são: tomate, batata, maçã, banana, laranja, mamão e cebola.

A expectativa é de crescimento, com expansão para novas cidades (atualmente são duas lojas, a matriz em Andradas, Minas Gerais e a loja em questão).

## **3 PROJETO DE CONSULTORIA EMPRESARIAL**

### **3.1 LIDERANÇA, SELEÇÃO E RETENÇÃO DE TALENTOS**

A liderança, seleção e retenção de talentos são pilares essenciais para o sucesso de qualquer empresa no mercado altamente competitivo na atualidade. Com isso é possível evidenciar a importância da liderança efetiva na atração e retenção de profissionais talentosos.

#### **3.1.1 A ARTE DE SELECIONAR TALENTOS**

Talento vem do latim “talentum” que significa que o mesmo está relacionado com a aptidão ou a inteligência de um ser humano. O talento pode ser compreendido como a capacidade de exercer uma atividade ou desempenhar certa função, sendo esta uma habilidade inata que pode ser desenvolvida com treinamento.

Selecionar talentos requer diversas etapas, consistindo em um recrutamento e seleção que necessitam de boa estruturação e preparação.

O processo de recrutamento dentro do Sacolão da Economia funciona da seguinte forma: as vagas são divulgadas e então após os currículos serem recebidos e selecionados as entrevistas são feitas. Segundo a proprietária, as últimas seleções foram feitas de maneira online, porém sua funcionalidade não foi do agrado da mesma. Durante este processo, são informados a carga horária, salário, e o que será esperado do candidato se o mesmo for selecionado.

Também em um processo de seleção, é necessário que o líder seja desenvolvido e esteja preparado para o exercer a função de liderança. Dentro da empresa escolhida para o desenvolvimento do projeto, a rotina de preparação dos líderes consiste mais na prática do “dia a dia”, ou seja, a orientação é passada conforme a demanda do dia, os erros são apontados diariamente assim também como os pontos de destaque.

Dentro da área de seleção de talentos, temos uma parte de extrema importância, que é o "onboarding", ou integração de funcionários, é um processo essencial nas organizações que visa receber, orientar e integrar novos colaboradores em suas funções e na cultura da empresa. Esse processo desempenha um papel crítico para garantir que os recém-contratados se adaptem rapidamente ao ambiente de trabalho e se tornem produtivos membros da equipe. O

onboarding vai além de apenas fornecer ao novo funcionário as informações básicas sobre sua função e responsabilidades. Envolve a criação de uma experiência acolhedora e informativa que abrange diversos aspectos, incluindo: Cultura Organizacional, Conhecimento da Equipe, Treinamento e Desenvolvimento, Políticas e Procedimentos, Expectativas e Metas, Avaliação de Desempenho. O onboarding bem planejado não apenas acelera a adaptação do novo funcionário, mas também tem impactos positivos no engajamento, na retenção e na produtividade a longo prazo. Um processo de integração eficaz demonstra que a empresa valoriza seus colaboradores, está comprometida com o desenvolvimento profissional deles e fornece as ferramentas necessárias para que tenham sucesso em seus papéis. Em resumo, o onboarding é uma etapa crucial na gestão de recursos humanos, que estabelece as bases para o sucesso mútuo entre o funcionário e a organização. É um investimento no crescimento e na eficácia da equipe, promovendo uma cultura de boas-vindas e apoio desde o início da jornada do colaborador na empresa. Em análise, podemos observar que a empresa não tem um onboarding definido, e que este processo é feito conforme a necessidade que o colaborador apresenta. Porém para funções que exigem mais complexidade, um outro colaborador acompanha o novo empregado durante um tempo para que o mesmo possa se inteirar.

O ato de selecionar pessoas, não consiste somente em escolher somente aquele que se dará bem para a função, mas também com a equipe em que estará adentrando, pois a empresa precisa de colaboradores unidos. Após conversarmos com a empresária do Sacolão da Economia, podemos observar que há um senso de dono, a união está presente na equipe, e a realização pessoal faz parte do time, não só individualmente mas como um todo, porém isto só foi possível após dois fatos muito interessantes em que a empresária nos relatou. Ela disse que o time só se animou mais e se comprometeram mais, quando dois funcionários que haviam se desligados da empresa pediram para retornar, o outro fato interessante, é que quando um funcionário específico começou a ser treinado e ter mais contato e decisão sobre a equipe, o mesmo se sentiu empoderado, teve uma aceitação muito boa da equipe e comprometimento continuou se elevando. Após esses relatos da empresária, acreditamos que são pequenas ações que fazem as grandes diferenças, que são como grão de areia, pequeno, mas que aos poucos, enchem um pote. A união da equipe, a confiança de uma líder, e o respeito de um time é o que precisa para uma empresa se manter firme, além de seu capital.

Após as análises feitas na empresa atualmente, observando o cenário de gestão de pessoas, a empresa possui um modelo de recrutamento que funciona para ela, então acredito que ela não deva mudar o modo em que faz sua seleção para a vaga, porém a uma grande falha no processo de definição de talentos e onboarding. Uma possível melhoria é investir em

um membro da equipe que possa assumir a função de responsável por ambas as partes, tanto para definir os talentos, tanto para fazer o processo de onboarding com os novos colaboradores da empresa, fazendo com que os mesmos se sintam mais acolhidos e como partes da equipe.

### **3.1.2 O DESAFIO DE ATRAIR E AGREGAR TALENTOS**

A atração e a agregação de talentos são elementos fundamentais para o sucesso de qualquer organização. Em um ambiente de negócios altamente competitivo e em constante evolução, a capacidade de recrutar e reter profissionais talentosos é um diferencial crítico.

#### **3.1.2.1 Atração de talentos**

A atração de talentos começa com uma estratégia de recrutamento eficaz. Isso envolve a criação de uma presença forte da marca empregadora, que reflete a cultura, os valores e a missão da empresa. Os canais de recrutamento, como sites de carreiras, redes sociais e parcerias com universidades, desempenham um papel importante na divulgação das oportunidades da organização.

A transparência é fundamental na atração de talentos. Os candidatos buscam informações claras sobre a cultura da empresa, as expectativas do trabalho e as oportunidades de desenvolvimento profissional. Além disso, demonstrar um compromisso com a diversidade e a igualdade de oportunidades é atraente para um conjunto mais amplo de candidatos.

#### **3.1.2.2 Agregação de talentos**

Uma vez que os talentos tenham sido atraídos, a agregação envolve integrá-los à organização de forma eficaz e produtiva. Isso começa com um processo de integração bem planejado, que inclui:

1. **Orientação:** Fornecer informações sobre a empresa, sua cultura e políticas.
2. **Treinamento e Desenvolvimento:** Oferecer oportunidades de aprendizado e desenvolvimento para que os novos colaboradores possam atingir seu pleno potencial.
3. **Mentoria e Coaching:** Atribuir mentores ou treinadores para apoiar o crescimento e o sucesso do talento recém-contratado.
4. **Feedback e Avaliação:** Estabelecer um sistema de feedback regular e avaliações de desempenho para fornecer direção e oportunidades de crescimento.
5. **Criação de Redes:** Incentivar a construção de relacionamentos profissionais dentro da organização.

A agregação de talentos também requer uma cultura organizacional que valorize o desenvolvimento contínuo e ofereça oportunidades de progresso na carreira. Os talentos agregados desempenham um papel fundamental no sucesso a longo prazo da empresa, contribuindo com novas ideias, experiências e inovações.

Em resumo, atrair e agregar talentos é uma parte essencial da estratégia de recursos humanos de uma organização. A capacidade de atrair profissionais talentosos e integrá-los eficazmente cria uma equipe diversificada, inovadora e comprometida, preparando a organização para enfrentar os desafios e oportunidades do mundo dos negócios em constante evolução.

Trazer para o plano da empresa as práticas citadas acima, abre oportunidades para o desenvolvimento da empresa no mercado, de modo que a mesma estará mais preparada para o crescimento que irá gerar e os desafios que irão surgir. Porém de nada adianta uma empresa preparada sem uma equipe a mesma altura, pra isso é necessário moldar um grupo de pessoas que possuam talento e tenham comprometimento para com a empresa, sempre contribuindo para o sucesso e bons resultados.

Para isso, trouxemos algumas estratégias que podem ser adotadas para garantir os pontos citados. Para maior aproveitamento, fizemos a análise com base nas informações obtidas com a empresa, trazendo os pontos de cada estratégia, focada em cada cargo da empresa, explorando cada ponto, a fim de alcançar o máximo de informações possíveis e gerar melhorias no processo.

- **Análise de Competências:** Onde são analisadas as competências presentes em cada função, ajudando a identificar valores, habilidades e traços comportamentais.

**Figura 1 - Análise de Competência**

<b>Repositor</b>	Organização, liderança, flexibilidade, foco em resultados e trabalho em equipe.
<b>Balconista</b>	Organização, autoconfiança, comprometimento e trabalho em equipe.
<b>Balconista do fundo</b>	Organização, trabalho em equipe, comprometimento e proatividade
<b>Entregador</b>	Organização, proatividade, comprometimento e flexibilidade.

Fonte: Mayara Tonon da Silva

- **Mapeamento de Habilidades:** É usado para auxiliar a empresa a descrever as habilidades para cada cargo.

**Figura 2 - Mapeamento de Habilidades**

<b>Repositor</b>	Organização, atendimento ao cliente, conhecimento de produtos, eficiência, trabalho em equipe, atenção aos detalhes, preparo físico, comunicação.
<b>Balconista</b>	Atendimento ao cliente, conhecimento do produto, habilidade de vendas, organização, gerenciamento de caixa, comunicação, paciência, resolução de problemas, ética profissional, trabalho em equipe.
<b>Balconista do fundo</b>	Organização, recebimento de mercadorias, armazenamento de produto, controle de mercadoria, manuseio de matérias, comunicação, resolução de problemas, conhecimento de produtos.
<b>Entregador</b>	Orientação, conhecimento de tráfego, comunicação, gerenciamento de tempo, habilidade física, atenção aos detalhes, condução segura, adaptabilidade, boa memória, atendimento ao cliente.

Fonte: Mayara Tonon da Silva

- **Níveis de Experiência:** Determinar os níveis de experiência e conhecimento adequados para cada função. Isso pode incluir requisitos mínimos de anos de experiência em determinada área ou um nível específico de formação acadêmica.

**Figura 3 - Níveis de experiência**

<b>Repositor</b>	Experiência prévia não é necessário, exceto em alguns casos. Em relação a conhecimentos, é necessário o
------------------	---

	conhecimento do produto, habilidades organizacionais, capacidade de estoque, atenção aos detalhes
<b>Balconista</b>	A experiência para balconista varia para o tipo de cargo que a empresa precisa. Não sendo necessária experiência prévia, porém conhecimento em funções de atendimento ao cliente ou vendas.
<b>Balconista do fundo</b>	Assim como os outros cargos, este também não é necessário experiência prévia, variando de acordo com a necessidade da empresa para o cargo. No entanto, a familiaridade com o setor de varejo ou experiência anterior em funções similares (atacado ou sacolão, no caso) podem ser vantagem.
<b>Entregador</b>	Neste caso, é necessário experiência como motorista, visto que ter uma CNH é obrigatório. A experiência prévia como entregador é benéfica, a adequação do nível de experiência e conhecimento também depende da complexidade das entregas e das políticas da empresa. A segurança e responsabilidade são essenciais neste caso.

Fonte: Mayara Tonon da Silva

### 3.1.3 DESENVOLVENDO TALENTOS ATRAVÉS DO PROCESSO DE ONBOARDING NAS EMPRESAS

O processo de onboarding deve começar antes mesmo do primeiro dia de trabalho, por meio de uma comunicação clara e acolhedora, fornecendo informações sobre a cultura

organizacional, valores e expectativas e esse necessita do envolvimento direto dos colaboradores e seus líderes, para o melhor acolhimento.

Para isso é possível criar uma série de estratégias, como:

1. Desenvolver e oferecer um programa estruturado de integração, que inclua apresentações sobre a empresa, sua história, estrutura e visão de futuro.
2. Promover atividades de socialização, para facilitar a interação entre os novos e os atuais membros da equipe.
3. Desenvolver treinamentos específicos para cada função, orientações sobre políticas e procedimentos internos.
4. Ambientar e fornecer acesso a recursos e ferramentas necessárias para o desempenho eficiente das tarefas, dando suporte para o conhecimento e objetivos da empresa para essa função.
5. Definir reuniões regulares de acompanhamento durante os primeiros meses para avaliar a adaptação dos novos colaboradores e fornecer feedback contínuo.

Para isso, a participação dos colaboradores é fundamental para o desenvolvimento profissional do recém chegado, acontecendo através de momentos de integração que reforcem o senso de pertencimento e alinhamento com a cultura da empresa.

Tal estratégia tem o objetivo de trazer o sentimento de valorização (importância), que faz com que os novos colaboradores se sintam integrados e motivados para contribuir com o crescimento e o sucesso da organização.

### **3.1.4 DESENVOLVIMENTO E RECICLAGEM DE LÍDERES COM FOCO EM TALENTOS**

O processo de definição do perfil de liderança focado em talentos necessariamente tem que ser estratégico e orientado para identificar as competências e características essenciais para liderar, motivar e desenvolver as equipes de forma eficaz.

Para se identificar e desenhar essa estratégia, alguns passos são necessário de serem analisados e desenvolvidos:

1. Elaborar uma análise das necessidades da empresa, considerando as demandas atuais e futuras. A partir disso, é possível estabelecer as habilidades comportamentais, capacidades de comunicação, inteligência emocional, habilidades de tomada de

decisão, além do conhecimento técnico específico do setor, como critérios fundamentais para o perfil de liderança.

2. Desenvolver um programa de desenvolvimento, treinamentos (mentorias) para aprimorar as competências identificadas no perfil de liderança (desenvolvendo e replicando líderes inspiradores na empresa). O desenvolvimento da inteligência emocional, habilidades de feedback construtivo e gestão de conflitos são essenciais e devem estar contidos nesse programa.

É importante salientar que a preparação dos líderes deve ser personalizada para cada função e que ela é contínua gerando um time coeso e com propósitos claros. Isso gera o encorajamento à atualização constante sobre as melhores práticas de liderança, gestão de pessoas e inovação, sendo fundamental para que o programa funcione.

### **3.2. GESTÃO DE DESEMPENHO E DE CARREIRA**

Feita uma análise nas atuais práticas de gestão de desempenho da empresa, foi possível apresentar propostas de intervenções e mudanças focadas em obtenção, retenção e desenvolvimento de talentos.

#### **3.2.1 CONTRATO E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO.**

Atualmente na empresa, não há nada estruturado sobre o processo de gestão do desempenho dos colaboradores, os mesmos sabem o que é esperado de cada um e recebem feedback de acordo com erros ou acertos, foi constatado que o atual líder da empresa, preza por feedbacks negativos, o que gera desmotivação em seus liderados. Isso pode ser um problema, pois muita das vezes falta clareza nas responsabilidades e metas, estruturar o processo de gestão é fundamental para o sucesso e o crescimento de uma organização, melhorando o desempenho dos colaboradores.

- Definição do cargo de repositor, que atualmente é visto como líder da loja:

**Figura 4 - Atividades e Competências do Repositor**

<b>Atividades / Ações</b>	<b>Competências (T e C)</b>
Verificação de estoque	Conhecimento sobre as mercadorias
Organização de mercadorias	Manuseio adequado

Reposição de mercadorias	Saber armazenar as mercadorias
Monitoramento de preço e	Trabalho em equipe
Controle de qualidade	Organização
Monitoramento das horas extras	Comunicação

Fonte: Bianca Vital

Definição das competências técnicas:

- 1. Conhecimento de produtos:** familiaridade com uma variedade de frutas, verduras e legumes, incluindo suas características, variedades, épocas de safra, maturação, armazenamento adequado e formas de preparo.
- 2. Manuseio adequado:** conhecimento das práticas de proteção segura e higiênica dos produtos, incluindo o uso de luvas, para evitar contaminação cruzada.
- 3. Armazenamento:** saber como armazenar diferentes tipos de frutas, verduras e legumes de acordo com as condições ideais de temperatura e umidade.

Definição das competências comportamentais:

- 1. Trabalho em equipe:** colaborar eficazmente com colegas de trabalho, caixas e gerenciamento para garantir a operação tranquila da loja.
- 2. Organização:** ter a capacidade de manter as prateleiras e o espaço de trabalho arrumados e bem organizados, facilitando a localização dos produtos pelos clientes.
- 3. Comunicação:** ter boas habilidades de comunicação para ajudar os clientes a encontrar produtos, responder a perguntas e lidar com reclamações ou reclamações de maneira cortês e eficaz.

### 3.2.2. ACOMPANHAMENTO DE PERFORMANCE.

Como se trata de um sacolão, que é um ambiente onde o desempenho da equipe pode ter um impacto direto nos resultados do negócio, se faz ainda mais necessário o contrato de desempenho, sendo importante que ele promova entregas talentosas.

Um contrato de desempenho é um documento que estabelece metas, expectativas e responsabilidades claras entre duas ou mais partes, com o objetivo de medir e melhorar o desempenho de uma empresa. Suas características incluem ter indicadores de desempenho, responsabilidades, prazos, recompensas, consequências quando necessário, acompanhamento, avaliação e uma comunicação aberta. Ao final forma uma ferramenta valiosa para alinhar

interesses, garantir responsabilidades e criar um senso de compromisso com metas compartilhadas.

De modo específico, uma proposta para a elaboração do contrato deve conter os seguintes passos:

- 1. Identificação de expectativas e metas:** identificar as expectativas e metas gerais para o sacolão, como aumento nas vendas, redução de desperdícios ou melhoria na qualidade dos produtos.
- 2. Desenvolvimento de metas específicas:** estabelecer metas específicas para cada funcionário ou equipe com base nas áreas em que eles podem contribuir de forma mais talentosa, como atendimento ao cliente, gestão de estoque ou merchandising.
- 3. Avaliação do desempenho atual:** realizar uma avaliação do desempenho atual de cada funcionário para entender onde estão suas habilidades e pontos fracos. Isso pode ajudar a definir metas realistas.
- 4. Definição de indicadores de desempenho:** criar indicadores de desempenho mensuráveis para cada objetivo. Por exemplo, se a meta for melhorar o atendimento ao cliente, um indicador poderia ser o aumento no número de clientes satisfeitos.
- 5. Responsabilidades claras:** listar as responsabilidades de cada parte envolvida, ou seja, o que se espera da liderança e o que se espera dos liderados.
- 6. Recompensas e incentivos:** discutir recompensas e incentivos que serão oferecidos quando as metas forem alcançadas. Isso pode incluir bônus, elogios públicos ou oportunidades de desenvolvimento.
- 7. Prazos e períodos de revisão:** definir prazos para a realização das metas e períodos de revisão regulares para avaliar o progresso e fazer ajustes, se necessário.
- 8. Comunicação aberta:** estabelecer canais de comunicação abertos para que os liderados possam relatar obstáculos e receber apoio quando necessário.
- 9. Treinamento e desenvolvimento:** incluir planos de treinamento e desenvolvimento para ajudar os liderados a adquirir as habilidades necessárias para atingir suas metas de maneira talentosa.
- 10. Consequências para o não cumprimento:** discutir as consequências do não cumprimento das metas estabelecidas, mas manter um enfoque construtivo, visando à melhoria em vez de punição.
- 11. Assinatura e comprometimento:** certificar-se de que ambas as partes assinem o contrato, demonstrando seu comprometimento com as metas estabelecidas.

**12. Monitoramento e feedback contínuo:** manter um acompanhamento constante do progresso e fornecer feedback construtivo regularmente para manter os colaboradores engajados e atender as expectativas.

Por fim é importante garantir que os contratos estejam em conformidade com as leis locais e regulamentações, e que sejam revisados por profissionais qualificados, se necessário.

### **3.2.3. FEEDBACK EFICAZ PARA REFORÇO E ALINHAMENTO DE ENTREGA.**

Um feedback eficaz é fundamental para motivar os colaboradores a alcançar suas metas de desempenho. A comunicação deve ser ativa e construtiva, ter uma audição plena, incentivando para uma mudança de comportamento, não antecipando o fim das histórias dos liderados e sempre reforçando comportamentos positivos e altos desempenhos.

Algumas características de um feedback eficaz é que ele seja específico, fornecendo detalhes concretos sobre o desempenho do colaborador, equilibrado, ou seja, reconhecendo os pontos fortes e as realizações do mesmo, bem como as áreas que precisam de aprimoramento. Estabelecer metas SMART também acrescentam para um feedback sadio, onde há uma ajuda para o colaborador a definir metas específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e com prazo, impulsionando um senso de propósito e direção.

Por fim, é de extrema importância ouvir ativamente o outro, isso inclui preocupações e ideias, isso gera motivação. E fazer o acompanhamento regular para o progresso em relação às metas e ajustar as estratégias conforme a necessidade.

### **3.2.4. GESTÃO DE CARREIRA - PLANO DE CARREIRA E LIFE DESIGN.**

O processo de encareiramento dos colaboradores são práticas que visam desenvolver e orientar os funcionários em direção a seus objetivos profissionais e pessoais. É um esforço contínuo e estruturado para ajudar os funcionários a desenvolver suas habilidades e avançar em suas carreiras dentro de uma organização. Isso inclui identificar oportunidades de crescimento, definir metas e ações específicas para alcançar essas metas, bem como fornecer o suporte e a orientação necessários. Para iniciar esse processo a empresa precisa seguir algumas etapas como a avaliação de competências e interesses, definição de metas de carreira, identificação de oportunidades, plano de desenvolvimento pessoal e nunca deixar de fazer o acompanhamento e revisão.

O design de vida envolve a criação de um plano para equilibrar e alcançar objetivos tanto na vida profissional quanto na pessoal. Isso inclui definir metas em áreas como carreira, relacionamentos, saúde, lazer e bem-estar. Importante destacar os valores pessoais, equilibrar compromissos e avaliação regular.

### **3.3 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO**

A empresa tem uma cultura de igualdade, foco no curto prazo e abordagem coletivista com um ambiente que promove valores de cooperação, acesso justo às oportunidades e uma mentalidade ágil na busca de resultados imediatos. Nesse cenário, a empresa adota uma cultura que valoriza tanto a qualidade dos produtos oferecidos quanto o bem-estar dos funcionários e a satisfação dos clientes.

No Sacolão da Economia, a igualdade é um princípio fundamental. A proprietária incentiva uma estrutura de tomada de decisões descentralizada, na qual todos os funcionários têm a oportunidade de contribuir com ideias e sugestões, todos são ouvidos e respeitados, independentemente do cargo que ocupam. Essa abordagem igualitária promove uma sensação de pertencimento e comprometimento com a empresa, levando a um ambiente de trabalho harmonioso e produtivo. De acordo com Branson (1984) "A chave para um negócio de sucesso é valorizar, respeitar e recompensar as pessoas que fazem parte dele. Quando os funcionários se sentem valorizados, eles se tornam os maiores defensores do sucesso da empresa."

A orientação de curto prazo destaca a agilidade e a capacidade de adaptação, com a tentativa frequente de estar sempre atento às necessidades imediatas de seus clientes e ao mercado em constante mudança. Em vez de focar exclusivamente em metas de longo prazo, a empresa prioriza a resposta rápida às demandas do consumidor e às tendências. Isso permite que o hortifruti esteja sempre à frente, não equipado com produtos frescos e de alta qualidade, alinhados com as preferências dos clientes.

Além disso, a cultura coletivista é um pilar dessa empresa, onde a colaboração é incentivada em todas as áreas do negócio, desde a preferência pelo cultivo sustentável dos produtos até a gestão de estoque e atendimento ao cliente. Os funcionários trabalham em equipe para garantir que os produtos sejam escolhidos, selecionados e organizados de maneira

eficiente. Essa mentalidade coletivista promove a criação de laços fortes entre os membros da equipe e ajuda a manter um ambiente de trabalho positivo e produtivo.

Em resumo, com uma cultura de igualdade, foco no curto prazo e abordagem coletivista a empresa demonstra um compromisso sólido com seus funcionários, clientes e comunidade. Essa filosofia voltada para o presente, onde todos têm voz e o trabalho em equipe é valorizado, permite que o hortifrúti atenda às necessidades imediatas de seus clientes, entregando produtos frescos e saudáveis de maneira eficaz, ao mesmo tempo em que mantém uma atmosfera de união e colaboração. É uma abordagem que promove tanto o sucesso comercial quanto a satisfação de todos os envolvidos.

A empresa adota uma abordagem alternativa, na qual não existem graus hierárquicos formais, o Sacolão da Economia tem apenas um funcionário com responsabilidades de gerente, mas essa função não é oficialmente reconhecida, porém a proprietária tem a intenção de formalizar essa função ao funcionário.

Portanto, esse funcionário que assume funções de gerenciamento é visto como um líder de equipe, coordenador, ou mentor, mas não recebe o título formal de gerente.

É importante notar que essa estrutura organizacional é adequada para empresas que valorizam a flexibilidade, a inovação e a participação ativa dos funcionários na tomada de decisões. No entanto, pode não ser necessário para organizações maiores ou para aquelas que operam em setores altamente regulamentados, nos quais uma estrutura hierárquica clara é necessária para garantir a conformidade com as normas e regulamentações.

### **3.3.1 ESTRATÉGIA E OBJETIVOS DA EMPRESA**

A formação e desenvolvimento de pessoal desempenha um papel crucial no sucesso de qualquer organização. O treinamento adequado e contínuo não apenas melhora as habilidades e o conhecimento dos funcionários, mas também contribui para o crescimento e a eficiência da empresa como um todo.

Atualmente, a empresa não possui um programa de treinamento de pessoal. A falta de treinamento pode estar afetando a capacidade da empresa de alcançar todo o seu potencial e atender às necessidades do mercado.

A proprietária da Empresa sabe da importância do treinamento de pessoal e está comprometida em iniciar um programa de treinamento no futuro. A empresa acredita que esta iniciativa será benéfica tanto para seus funcionários quanto para sua posição competitiva no mercado. De acordo com Ford (1928) "A única coisa pior do que treinar seus funcionários e vê-los partir é não treiná-los e vê-los ficar."

O treinamento de pessoal desempenha um papel vital no sucesso de qualquer organização, promovendo o desenvolvimento de habilidades, a estimulação dos funcionários e a melhoria da produtividade. Embora o Sacolão da Economia não tenha atualmente um programa formal de treinamento em vigor, sua intenção de iniciar um programa de desenvolvimento de funcionários no futuro demonstra um compromisso com o crescimento e a eficiência dos funcionários. A implementação eficaz desse programa é fundamental para o sucesso contínuo da empresa e para o bem-estar de seus funcionários.

No futuro, a empresa tem a oportunidade de fortalecer sua posição no mercado e promover um ambiente de trabalho positivo por meio do desenvolvimento pessoal. Essa jornada é crucial para garantir que a empresa atinja seu pleno potencial e continue a crescer de maneira sustentável.

### 3.3.2 COMPOSIÇÃO DA ESTRATÉGIA DE CARGOS E FUNÇÕES

As principais funções, composições e estratégias de cargos ficaram exemplificados na seguinte forma :

**1- Repositor:** responsável por conferir, armazenar, cobrar e organizar as mercadorias do estabelecimento, atualmente é visto como líder da loja, mas nada oficializado, cuida das horas extras, horário de entrada e saída e abertura de novos fornecedores. As principais competências são organização, liderança, flexibilidade, foco em resultados e trabalho em equipe.

**2- Balconista:** realiza o primeiro atendimento aos clientes pessoalmente ou por telefone, também fica responsável por dar baixa nos recebimentos e pagamentos da loja. Cuida da limpeza e organização do caixa, assim como o fechamento do mesmo. As principais competências são organização, autoconfiança, comprometimento e trabalho em equipe.

**3- Balconista do fundo:** 2 pessoas exercendo a função, responsáveis por separar todos os pedidos do delivery, finalizar a compra dos mesmos, e fechamento do caixa das entregas, responsáveis pelo telefone (whatsapp e aplicativos). Cuidam da limpeza do fundo, geladeiras e bancas de frutas e verduras. As principais competências são: organização, trabalho em equipe, comprometimento e proatividade.

**4- Entregador:** prepara cargas e descargas de mercadorias, responsável pela entrega de todos os pedidos, que são feitos através do aplicativo, site, whatsapp, telefone e presencial, responsável também pela nota assinada ou dinheiro quando for o caso. Cuida da limpeza e

conservação do veículo. As principais competências são organização, proatividade, comprometimento e flexibilidade.

### 3.3.3 ALINHAMENTO DE GESTÃO, LIDERANÇA E PLANO DE TREINAMENTO

O alinhamento da gestão e da liderança com o plano de treinamento da empresa, pode criar uma sólida base para sustentação dos resultados atuais e garantir o crescimento dela nos horizontes de médio e longo prazos.

Tendo isso em vista, após uma conversa com a empresária, chegamos a um acordo, criando um plano de treinamento conforme a necessidade da empresa, entende-se que a equipe é unida e são engajados, mas falta foco, melhorar o foco da equipe é uma meta importante para aumentar a produtividade e a eficácia no local de trabalho, sendo assim algumas recomendações de treinamento e desenvolvimento podem fazer a diferença como:

1. **Treinamento em gerenciamento de tempo:** a fim de ajudar os colaboradores a priorizarem tarefas, estabelecer metas e evitar distrações, podendo incluir técnicas de planejamento, uso eficiente de agendas e até mesmo aplicativos de produtividade.
2. **Desenvolvimento de habilidades de comunicação:** muita das vezes a falta de clareza interfere na falta de foco, um treinamento em habilidades de comunicação pode ajudar os colaboradores a entender melhor as tarefas e objetivos.
3. **Feedback e coaching individual:** fornecer feedback regular aos colaboradores sobre seu desempenho em relação ao foco, oferecendo coaching individualizado quando necessário, podendo identificar problemas específicos e desenvolver planos de ação personalizados.

### 3.3.4 O PLANO DE TREINAMENTO

Com base no contexto da empresa Sacolão da Economia e nas funções e responsabilidades, podemos desenvolver um plano de treinamento adaptado às necessidades específicas de cada função no pipeline de liderança da empresa. Esse plano de treinamento deve ser considerado um investimento nos recursos humanos da empresa, visando alinhar os colaboradores com o propósito, as metas e os objetivos da organização. Aqui estão as etapas de desenvolvimento do plano de treinamento:

1. **Listagem e Priorização das Necessidades de Treinamento:** Inicialmente, identificar as necessidades de treinamento específicas para cada função, considerando as

competências essenciais, como organização, liderança, comprometimento, trabalho em equipe e proatividade. Para cada cargo, destacar as áreas que necessitam de melhoria.

2. **Avaliação de Relevância, Impacto e Urgência:** Após identificar as necessidades de treinamento, e a relevância de cada uma delas em relação aos resultados do negócio, isso permitirá à empresa priorizar as áreas que têm maior impacto e necessidade urgente de desenvolvimento. Por exemplo, funções relacionadas ao atendimento ao cliente podem ser prioritárias devido à sua influência direta na satisfação do cliente.
3. **Proposta de um Plano de Treinamento Abrangente:** Com base na avaliação das necessidades, a empresa criará um plano de treinamento abrangente que aborda todas as áreas identificadas. Esse plano incluirá objetivos claros, métodos de treinamento adequados (como treinamento em sala de aula, treinamento prático, e-learning, etc.), recursos necessários (material de treinamento, instrutores) e critérios para avaliação dos resultados esperados.
4. **Estabelecimento de um Cronograma de Treinamento:** Reconhecendo que o tempo dos colaboradores é valioso. A empresa precisa criar um cronograma de treinamento que minimize o impacto nas operações diárias da empresa. Isso incluirá a consideração da disponibilidade de tempo dos colaboradores, de modo a evitar perturbações operacionais significativas.
5. **Promoção de uma Cultura de Aprendizado Contínuo:** Incentivando os colaboradores a buscar conhecimento constantemente, oferecendo acesso a recursos de aprendizado, como material de treinamento, cursos e programas de desenvolvimento. Promovendo a ideia de aprendizado contínuo como um valor fundamental da nossa empresa.
6. **Envolvimento dos Colaboradores:** Envolvendo ativamente os colaboradores em todas as etapas do processo de treinamento e desenvolvimento, eles terão a oportunidade de fornecer feedback, expressar suas necessidades e expectativas, e participar da definição de suas metas de desenvolvimento. Esse envolvimento contribuirá para a construção de uma cultura permanente de colaboração, confiança e auto responsabilização, elementos essenciais no processo de desenvolvimento de pessoas e retenção de talentos.

Este plano de treinamento personalizado, voltado para as necessidades específicas de cada função, garantirá que os colaboradores estejam bem preparados para desempenhar suas tarefas com eficácia, alinhados com os objetivos organizacionais, e contribuirá para o crescimento e sucesso contínuo da empresa de hortifruti.

### 3.4. TENDÊNCIAS MERCADOLÓGICAS DE GESTÃO DE PESSOAS.

#### 3.4.1 INDICADORES DE DESEMPENHO

Realizar uma análise das responsabilidades dos colaboradores e identificar os Key Performance Indicators (KPIs) apropriados para medir o progresso e o desempenho de cada cargo é fundamental para uma gestão eficaz. Os cargos da empresa Sacolão economia ficam na seguinte forma:

**1. Repositor:** Responsabilidades: Conferir, armazenar, cobrar e organizar mercadorias, liderar a loja (não oficialmente), gerenciar a abertura de novos fornecedores.

KPIs Propostos:

- Nível de estoque mantido.
- Taxa de retorno de fornecedores.
- Taxa de horas extras em relação ao planejado.
- Satisfação do cliente.

Processo e Ferramenta: Utilizar um sistema de gestão de estoque para acompanhar o nível de estoque e as entradas/saídas.

**2. Balconista:** Responsabilidades: Atender clientes, dar baixa nos recebimentos e pagamentos, manter o caixa organizado e fechar o mesmo. KPIs Propostos:

- Tempo médio de atendimento ao cliente.
- Precisão no registro de transações de caixa.
- Satisfação do cliente.

Processo e Ferramenta: Utilize um sistema de PDV (Ponto de Venda) para registrar as transações de caixa e medir o tempo de atendimento. Realize pesquisas de satisfação do cliente.

**3. Balconista do Fundo:** Responsabilidades: Separar pedidos de delivery, finalizar compras, cuidar do caixa das entregas e manter o local limpo. KPIs Propostos:

- Tempo médio de preparação de pedidos de delivery.
- Precisão no caixa de entregas.
- Qualidade da limpeza.

Processo e Ferramenta: Utilize um sistema para registrar o tempo de preparação de pedidos de delivery. Realize inspeções regulares para avaliar a qualidade da limpeza.

**4. Entregador:** Responsabilidades: Preparar cargas, fazer entregas, cuidar e receber o pagamento correto. KPIs Propostos:

- Tempo médio de entrega.
- Precisão nas entregas.
- Manutenção do veículo.

Processo e Ferramenta: Utilizar um sistema de rastreamento de entregas para medir o tempo médio de entrega.

O processo de coleta de dados pode ser manual ou automatizado, dependendo dos recursos disponíveis. Utilize planilhas, sistemas de software ou aplicativos móveis para registrar e acompanhar os KPIs relevantes para cada função.

### 3.4.2 CARGOS E SALÁRIOS

É de extrema importância para uma empresa, que os cargos e salários sejam estabelecidos para que a estrutura esteja organizada. A gestão destes pontos é essencial para atrair, reter e motivar os possíveis talentos, e também para manter a competitividade no mercado. Definir de maneira estruturada os cargos e salários, traz o equilíbrio entre as necessidades da organização e as expectativas dos colaboradores.

Toda empresa deve ter uma descrição de cargos clara e detalhada, que inclua as responsabilidades, tarefas, requisitos, quais são as habilidades necessárias dentro do cargo, e qual o nível de experiência. A mesma serve para guiar e esclarecer o que se espera de um colaborador, também auxilia na gestão dos recursos humanos, recrutamento e avaliação de desempenho do colaborador. Em uma descrição de cargo deve conter informações como título do cargo, quais são as responsabilidades do colaborador, as qualificações necessárias, e as informações relevantes para que se entenda como é constituído o cargo.

1. **Repositor:** é responsável por garantir a disponibilidade e a organização dos produtos, garantindo a facilidade de localizar os materiais conforme seja necessário sua utilização, de modo que o cliente fique satisfeito.

**Figura 5 -Tarefas e Requisitos do Repositor**

Tarefas	Requisitos
---------	------------

Reposição de produtos nas prateleiras	Habilidade de organização
Manter a organização e boa apresentação dos produtos	Trabalho em equipe
Coordenar a equipe que atende o público para melhor satisfazer o cliente	Boa comunicação
Trabalhar de forma eficaz e rápida, facilitando o acesso dos clientes aos produtos	Ser capaz de manter a calma e agir com rapidez
Reportar as necessidades de reposição devido ao baixo estoque ou irregularidades vindas de qualquer partes que envolve seu trabalho	Dedicação

Fonte: Mayara Tonon da Silva

Em relação a pretensão salarial de um repositor, o mesmo pode variar de acordo com várias fatores, incluir onde a empresa está localizada, qual seu tamanho e também seu nível de experiência. Em média, seria o salário inicial, iniciando em média de R\$1330 a R\$1700. Em análise, identificamos que dentro da empresa, visto que o repositor é que chamamos de “cargo de confiança”, e exerce algumas funções a mais, ele recebe um salário elevado para a média.

- 2. Balconista:** é responsável por oferecer atendimento de qualidade aos clientes, ajudando-os em suas escolhas, gerando experiências positivas, sendo eficiente no ponto de venda.

**Figura 6 - Tarefas e Requisitos da Balconista**

<b>Tarefas</b>	<b>Requisitos</b>
Recepcionar os clientes da melhor maneira possível	Habilidade em comunicação
Fornecer as informações necessárias sobre os produtos e serviços oferecidos	Capacidade para manter a calma
Auxiliar na escolha dos clientes	Habilidade para operar equipamentos de vendas, ou seja, caixa.
Organizar as vendas, cobranças, e recibos	Atitude profissional
Colaboração com a equipe	Atendimento ao cliente

Fonte: Mayara Tonon da Silva

Também baseados na localidade, tamanho da empresa, e nível de experiência, o salário de uma balconista reflete em um salário mínimo. Vale lembrar que também pode haver benefícios como vale alimentação, e também oportunidade de crescimento. Ao consultar a empresa, concluímos que os padrões salariais deste cargos seguem o que foi descrito acima.

- 3. Balconista de fundo:** é responsável pela separação dos pedidos para entrega, garantindo a eficiência e a execução correta das tarefas, visando os acertos e satisfação dos clientes

**Figura 7 - Tarefas e Requisitos do Balconista do Fundo**

<b>Tarefas</b>	<b>Requisitos</b>
Recebimento de pedidos	Habilidade de comunicação
Comunicação com os clientes	Capacidade de lidar com público
Coordenação com as entregas	Manter a calma
Processar o pagamento dos pedidos	Saber trabalhar sob pressão
Registro dos pedidos	Atendimento ao cliente
Manter o lugar limpo e organizado	Conhecimento em matemática

Fonte: Mayara Tonon da Silva

Assim como os outros cargos, a remuneração também varia de acordo com a região geográfica, tamanha da empresa, e experiência do empregado, porém o salário da balconista

de fundo consiste no salário base. No caso da balconista de fundo, identificamos que ela recebe o mesmo salário que a balconista da empresa (item número 2).

4. **Entregador:** é responsável pela entrega de produtos, visando eficiência e segurança, de modo que os produtos cheguem aos cliente, garantindo a satisfação dos mesmos, sempre mantendo a responsabilidade e eficácia.

**Figura 8 - Tarefas e Requisitos do Entregador**

Tarefas	Requisitos
Coleta dos pedidos	Carteira de motorista válida
Entrega de modo seguro	Flexibilidade de horário e disponibilidade
Comunicação clara com a empresa	Responsabilidade e confiança
Comunicação com os clientes	Conhecimento básico em mecânica
Registro das entregas	Atendimento ao cliente
Manter a manutenção do veículo	Respeito às leis de trânsito
Coletar o pagamento, quando necessário	Comunicação ativa

Fonte: Mayara Tonon da Silva

Baseado também na localização geográfica tipo da empresa, e nível de experiência, o salário de um entregador pode variar. Neste caso, podem haver vários bônus a serem agregados nos casos de um entregador, como trabalho como autônomo por conta do veículo próprio, e as gorjetas, além do salário base. Ao fazer a análise na empresa, concluímos que neste caso, o entregador recebe apenas as gorjetas e o salário base, pois o veículo é da empresa e o entrega presta serviços apenas para o Sacolão.

Apesar da empresa mesmo não possuir um plano de cargo ela consegue funcionar de uma maneira simples, mas a falta de um plano de cargo acaba gerando preocupações e questionamentos entre os funcionários e a administração. Analisando essa questão sugerimos que a empresa possa ter como seu primeiro passo:

1. Realizar sessões de treinamento, para esclarecer dúvidas e fornecer orientação prática sobre como os funcionários podem progredir em suas carreiras dentro da empresa.
2. Criar um processo de revisão, estabelecendo um processo regular de revisão do plano de cargos e suas implementações para fazer melhorias contínuas.

3. Estabelecer metas e prazos, definindo metas específicas para a implementação do plano de cargos e prazos realistas para alcançá-las garantindo que o processo avance de maneira organizada.
4. Desenvolver critérios claros para a promoção de funcionários, levando em consideração desempenho, competências e tempo de serviço.
5. Incentivar a autogestão, encorajar os funcionários a assumir a responsabilidade por seu próprio desenvolvimento e avanço na empresa, promovendo a autogestão de suas carreiras.

Em relação às diretrizes que irão contribuir para a retenção de talentos

1. **Definição de requisitos:** Estabelecendo claramente os requisitos e critérios para as posições em aberto, considerando habilidades, experiência, educação e outras qualificações relevantes.
2. **Avaliação de competências:** Realizando avaliações de competências específicas para determinar se os candidatos possuem as habilidades necessárias para desempenhar as funções com sucesso.
3. **Cultura organizacional:** Considerando a compatibilidade dos candidatos com a cultura da empresa, pois isso pode afetar o ajuste e a retenção a longo prazo.
4. **Entrevistas estruturadas:** Realizando entrevistas consistentes e estruturadas para avaliar a adequação dos candidatos em relação aos requisitos da posição.
5. **Avaliação de histórico:** Analisando o histórico profissional e acadêmico dos candidatos para entender melhor sua experiência e realizações passadas.
6. **Testes práticos:** Quando apropriado, solicitar que os candidatos realizem testes práticos ou projetos para demonstrar suas habilidades em situações reais.
7. **Referências:** Verificar as referências profissionais para obter insights adicionais sobre o desempenho e a personalidade dos candidatos.
8. **Diversidade e inclusão:** Promover a diversidade e a inclusão na seleção de talentos para garantir uma força de trabalho mais representativa e inovadora.
9. **Feedback dos colaboradores:** Considerar o feedback dos funcionários que trabalharão com o novo contratado, pois eles podem fornecer informações valiosas sobre a dinâmica da equipe.
10. **Treinamento de recrutadores:** Fornecer treinamento adequado aos profissionais de recrutamento para garantir que eles sigam práticas corretas, justas e consistentes ao fazer a avaliação dos candidatos.
11. **Uso de tecnologia:** Utilizar sistemas de rastreamento de candidatos e outras tecnologias para gerenciar um processo de seleção eficiente.

**12. Avaliação contínua:** Monitorar o processo de seleção e fazer ajustes conforme necessário para aprimorar a eficácia e a qualidade das contratações.

Essas diretrizes ajudam a garantir que a empresa selecione os candidatos mais qualificados e adequados para preencher suas vagas, promovendo o crescimento e o sucesso organizacional.

### 3.4.3 PEOPLE ANALYTICS

Para que o Sacolão da Economia tenha uma visão clara sobre a estrutura de pessoas e desempenho, é importante acompanhar indicadores que ajudarão a avaliar o funcionamento do negócio e a eficiência de equipe, alguns deles são:

1. **Margem de lucro:** para entender a rentabilidade do negócio, comparar o custo dos produtos vendidos com a receita gerada.
2. **Produtividade da equipe:** avaliar os funcionários, medindo a quantidade de trabalho realizado em relação ao tempo gasto.
3. **Vendas e receita:** acompanhar vendas diárias, semanais e mensais para avaliar o desempenho geral do negócio.
4. **Fluxo de caixa:** acompanhar o fluxo de caixa para garantir que tenha recursos financeiros suficientes para operar e pagar funcionários.

Um modelo de dashboard serve como uma ferramenta visual para apresentar e monitorar dados, métricas e indicadores; oferece uma visão rápida e concisa do estado atual das operações. Aqui está um exemplo de modelo para a empresa:

- 1) **Gestão de Estoque e Produtividade da Equipe:**
  - a) Produtividade da Equipe (quantidade de tarefas realizadas por funcionário)
- 2) **Desempenho de Atendimento ao Cliente:**
  - a) Taxa de Satisfação do Cliente (mensal)
  - b) Feedback e Comentários dos Clientes
- 3) **Gestão de Recursos Humanos:**
  - a) Índice de Absenteísmo e Turnover
  - b) Custo por Funcionário
  - c) Número de Horas de Treinamento (mensal)
- 4) **Engajamento da Equipe:**
  - a) Resultados de Pesquisas de Engajamento dos Funcionários
  - b) Número de Sugestões de Melhoria de Funcionários Implementadas
- 5) **Análise de Desempenho Individual:**
  - a) Avaliação de Desempenho dos Funcionários (mensal)
  - b) Objetivos Individuais Alcançados
- 6) **Treinamento e Desenvolvimento:**

- a) Progresso dos Planos de Desenvolvimento Individual
  - b) Número de Treinamentos Realizados (mensal)
- 7) Comunicação Interna:**
- a) Número de Reuniões de Equipe Realizadas
  - b) Taxa de Resolução de Conflitos Internos
- 8) Recrutamento e Seleção:**
- a) Tempo Médio de Preenchimento de Vagas
  - b) Taxa de Sucesso nas Contratações
- 9) Clima Organizacional:**
- a) Resultados de Pesquisas de Clima Organizacional
  - b) Número de Eventos e Atividades de Integração Realizados

Este modelo de dashboard oferece uma visão abrangente do desempenho da empresa em relação ao gerenciamento de pessoas, permitindo que os gestores identifiquem áreas de melhoria, implementem estratégias eficazes de recursos humanos e garantam a satisfação dos clientes e funcionários.

### **3.5 DESLIGAMENTOS, ÉTICA E RESPONSABILIDADE SOCIAL.**

O desligamento é um processo que representa o encerramento de um contrato de trabalho e pode afetar de maneira direta as expectativas da empresa em relação ao empregado e vice-versa. Na empresa Sacolão da Economia, ele ocorre via de regra pela proprietária (o líder está sendo treinado para que possa futuramente fazer os desligamentos), no momento, são evidenciados as falhas e posteriormente o desligamento. Geralmente após um desligamento a equipe fica sobrecarregada. Não há uma cultura de cuidado bem evidenciada, o que acontece é o agradecimento pelo tempo de casa.

#### **3.5.1. O IMPACTO DOS DESLIGAMENTOS NA VIDA PESSOAL, ORGANIZAÇÃO E SOCIAL.**

A empresa tem uma carência no seu processo de desligamento, falta transparência, assim é fundamental a implantação de um processo que seja bem planejado e executado, para minimizar impactos negativos e manter um ambiente de trabalho respeitoso.

Nele deve conter políticas e procedimentos claros, para o bom entendimento de todos; é de extrema importância que o gestor seja capacitado (treinamento) para conduzir o processo

de maneira profissional e compassiva; o mesmo deve ser respeitoso, evitando culpar ou criticar os funcionários (evitar embates desnecessários); e concluir assegurando a entrega de benefícios e documentação.

### **3.5.2. ÉTICA NA GESTÃO DE PESSOAS E NOS PROCESSOS DE DESLIGAMENTOS.**

A ética na gestão de pessoas e nos processos de desligamento é uma parte essencial de uma cultura de trabalho saudável. Isso cria um ambiente de respeito, justiça e igualdade, não apenas beneficiando os funcionários, mas também fortalecendo a reputação e a longevidade da organização, que se baseiam em princípios éticos sólidos e no respeito pelos indivíduos que compõem sua equipe.

A condução ética dos processos de desligamento é essencial para manter a integridade e a reputação de uma organização. O desligamento de um colaborador deve ser a última alternativa, reservada para casos em que desvios de comportamento ou resultados inaceitáveis não podem ser corrigidos por meio de outros meios.

Alguns pontos essenciais que a empresa pode estar aplicando em sua organização, para a condução ética dos processos de desligamento, proporcionando um ambiente de trabalho mais positivo, saudável e transparente, são :

- 1. Avaliação:** Antes de considerar o desligamento, avalie cuidadosamente o motivo por trás dele. Certifique-se de que é a última alternativa após tentativas de correção ou reaproveitamento interno.
- 2. Documentação:** Mantenha registros detalhados das ações tomadas em relação ao colaborador, incluindo avaliações de desempenho, feedback e comunicações formais.
- 3. Comunicação:** Comunique-se de maneira clara e sensível com o colaborador. Explique os motivos do desligamento, destacando os comportamentos ou entregas que não atenderam às expectativas.
- 4. Cumprimento da legislação:** Certifique-se de que o processo de desligamento esteja em conformidade com todas as leis trabalhistas e regulamentos aplicáveis.
- 5. Apoio durante a transição:** Ofereça apoio ao colaborador durante a transição, como informações sobre benefícios e direitos, orientação profissional e possíveis referências.

6. **Comunicação interna:** Comunique o desligamento aos demais colaboradores de maneira apropriada, respeitando a privacidade do indivíduo.
7. **Revisão e aprendizado:** Após o desligamento, reveja o processo para identificar possíveis melhorias e aprendizados que possam ser aplicados no futuro.

## **3.6 CONTEÚDO DA FORMAÇÃO PARA A VIDA: LIDERANDO NA ATUALIDADE**

### **3.6.1 LIDERANDO NA ATUALIDADE**

Neste capítulo é exposto de forma clara, a importância da "Liderança na Atualidade" e como ela é mais ampla do que parece

#### **3.6.1.1 A arte de influenciar pessoas**

A arte de influenciar pessoas e liderança são tópicos essenciais no mundo atual. Para ser um bom líder e influenciar positivamente as pessoas, é necessário adotar uma mudança de paradigma que inclua responsabilidade, ética e respeito ao próximo. Liderança não é apenas uma carga, mas uma competência que pode ser desenvolvida de dentro para fora.

Grandes líderes inspiram e têm características notáveis, como Martin Luther King, Joana d'Arc, Pratibha Patil, Walt Disney e Mahatma Gandhi. Eles quebraram paradigmas, mobilizaram pessoas e fizeram a diferença.

O mundo VUCA (Volatilidade, Incerteza, Complexidade e Ambiguidade) exige que os líderes sejam curiosos, façam perguntas desafiadoras e estejam preparados para lidar com a incerteza e as mudanças crescentes.

A liderança envolve estimular as pessoas a ousarem o seu melhor, delegar tarefas, ser um exemplo e engajar a equipe na busca de objetivos comuns. O pipeline da liderança mostra as fases de desenvolvimento da liderança, desde liderado a si mesmo até liderado os valores da empresa.

No cenário atual, o desenvolvimento constante é fundamental, e a liderança começa com o desenvolvimento pessoal e a coragem para praticá-la. Liderar é uma habilidade que pode ser aprimorada com prática, aprendizado com erros e busca constante pela excelência.

Aqui estão exemplos práticos de como esses princípios podem ser aplicados no dia a dia:

- 1. Responsabilidade e Ética:** Exemplo Prático: Um gerente assume a responsabilidade por um erro em um projeto de equipe, em vez de culpar outros membros. Ele reconhece o erro, toma medidas corretivas e reforça a importância da ética e da responsabilidade com a equipe.
- 2. Liderança Inspiradora:** Exemplo Prático: Um líder compartilha a história de Martin Luther King com sua equipe para inspirar um senso de propósito comum e compromisso com um objetivo maior, como um projeto de responsabilidade social.
- 3. Adaptação ao Mundo VUCA:** Exemplo prático: Em uma empresa sujeita a mudanças ocasionais, um líder incentiva sua equipe a fazer perguntas desafiadoras sobre como se adaptar e inovar diante da incerteza. Isso leva a soluções criativas e a uma maior resiliência em tempos de volatilidade.
- 4. Delegação e Exemplificação:** Exemplo Prático: Um líder de equipe distribui tarefas de acordo com as habilidades e interesses de cada membro, permitindo que todos desempenhem um papel significativo. Além disso, ele foi como um modelo exemplar, mostrando aos outros como realizar tarefas com eficácia.
- 5. Desenvolvimento Pessoal e Pipeline da Liderança:** Exemplo Prático: Um funcionário busca proativamente cursos de desenvolvimento pessoal para aprimorar suas habilidades de liderança. Ele identifica seu lugar no “pipeline de liderança” de organização e trabalho para progresso para a próxima fase.
- 6. Aprendizado com Erros: Exemplo Prático:** Após uma falha em um projeto, um líder promove uma discussão aberta com sua equipe para identificar as lições aprendidas. Eles analisaram o que deu errado, como evitar problemas semelhantes no futuro e como melhorar.
- 7. Busca pela Excelência:** Exemplo Prático: Um empreendedor procura constantemente maneiras de melhorar seus produtos e serviços. Ele mantém o foco na qualidade e na satisfação do cliente, buscando continuamente a excelência.

Esses exemplos ilustram como a liderança ética, responsável e inspirada pode ser aplicada em diversas situações no mundo profissional. A mensagem central é que a liderança eficaz começa com a prática de princípios éticos e o compromisso com o desenvolvimento pessoal contínuo. Líderes inspiradores têm o poder de fazer a diferença em um mundo em constante mudança.

### 3.6.1.2 Líder de mim mesmo

Neste trecho do projeto intitulado "Líder de Mim Mesmo", o foco recai na importância de liderar a si mesmo como um ponto de partida fundamental para o desenvolvimento pessoal e profissional. Alguns pontos-chave são ressaltados:

Primeiramente, enfatizamos que uma liderança eficaz de outras pessoas só é possível quando se é capaz de liderar a si mesmo. Para essa liderança pessoal, o autoconhecimento é identificado como uma peça central. Isso envolve questionar a si mesmo sobre preferências, motivações, respostas a desafios, valores, potencialidades e fraquezas.

Além disso, destaca-se que a capacidade de liderança também requer o desenvolvimento da inteligência emocional, que desempenha um papel crucial em uma carreira de sucesso. Um líder que é emocionalmente instável ou incapaz de controlar suas emoções pode prejudicar sua eficácia.

O texto argumenta que tomar decisões independentes, refletir sobre o próprio comportamento e aprimorar a liderança pessoal são habilidades essenciais a serem desenvolvidas antes de liderar outras pessoas. Amar a si mesmo, acreditar nas próprias capacidades e desafiar o pensamento negativo são outros aspectos ressaltados.

Outro conceito importante discutido é o protagonismo, que implica assumir a responsabilidade pelo próprio desenvolvimento, comprometimento e autoconfiança para tomar decisões.

A necessidade de aprendizagem contínua e o papel da tecnologia na busca por novos conhecimentos também são referenciados. O texto instiga os leitores a não se limitarem ao aprendizado acadêmico e a aproveitarem as oportunidades de aprendizado proporcionadas pela tecnologia.

O feedback é reconhecido como uma ferramenta poderosa para o autodesenvolvimento, e os leitores são incentivados a buscar feedback de diversas fontes.

Para consolidar, o texto destaca a importância de se tornar a melhor versão de si mesmo, o que requer coragem para superar desafios e valorizar seu próprio potencial. O autofeedback é promovido como uma ferramenta poderosa para a autorreflexão e o planejamento pessoal.

Além disso, o texto incentiva os leitores a serem geradores de oportunidades, seja por meio do empreendedorismo ou pela busca ativa de caminhos criativos. Também observamos a tendência de um aumento esperado na força de trabalho autônoma e freelancer.

No geral, a mensagem transmitida é que o primeiro passo para liderar eficazmente os outros é liderando a si mesmo. O desenvolvimento pessoal é descrito como uma jornada única e inesquecível, que exige esforço, autoconhecimento e disposição para desafiar a zona de conforto.

Aqui estão exemplos práticos de como esses conceitos podem ser aplicados no dia a dia:

1. **Autoconhecimento:** Exemplo Prático: Um profissional dedica tempo para fazer um inventário de suas habilidades, interesses e valores. Isso o ajuda a tomar decisões de carreira mais alinhadas com seus objetivos pessoais e profissionais.
2. **Inteligência Emocional:** Exemplo Prático: Um gerente pratica a autorregulação emocional, evitando reações impulsivas em situações de estresse. Ele aprende a confiar e gerenciar suas emoções, o que resulta em relacionamentos mais saudáveis com sua equipe.
3. **Protagonismo:** Exemplo Prático: Um empreendedor assume a responsabilidade pelo seu próprio crescimento e desenvolvimento, buscando oportunidades de aprendizado e definindo metas pessoais e profissionais.
4. **Opinião:** Exemplo Prático: Um estudante busca feedback de seus professores, colegas e mentores para identificar áreas de melhoria. Ele usa essas informações para ajustar seu plano de estudo e melhorar seu desempenho acadêmico.
5. **Aprimoramento Contínuo:** Exemplo Prático: Um profissional se inscreve em cursos online para aprender novas habilidades relevantes para sua área. Ele reconhece que a aprendizagem contínua é essencial em um ambiente de trabalho em constante evolução.
6. **Valorização do Potencial Próprio:** Exemplo Prático: Um artista enfrenta a autocritica e a insegurança, buscando superar o medo do fracasso. Ele começa a acreditar em seu talento e produz trabalhos mais ousados e significativos.
7. **Empreendedorismo e Autonomia:** Exemplo Prático: Um profissional autônomo identifica uma oportunidade de negócio e inicia sua própria empresa. Ele assume riscos calculados e desenvolve habilidades empreendedoras para ter sucesso em sua jornada.
8. **Feedback automático:** Exemplo Prático: Um líder empresarial tira um tempo para refletir sobre seu desempenho no trimestre e identificar áreas que precisam de aprimoramento. Ele cria um plano de ação para se aprimorar e acompanhar seu progresso ao longo do tempo.

Esses exemplos ilustram como os princípios de liderança pessoal podem ser aplicados em diversas situações da vida profissional e pessoal, capacitando os indivíduos a liderarem a si mesmos em direção ao crescimento e ao sucesso. A mensagem central é que, ao liderarem a si mesmos, as pessoas se tornam mais eficazes em liderar e influenciar positivamente os outros.

### 3.6.1.3 Líder de outras pessoas

A seção "Líder de Outras Pessoas" do projeto aborda os princípios essenciais da liderança no contexto empresarial. Ela ressalta a importância de líderes que inspiram confiança, lideram pelo exemplo e incentivam a busca da melhor versão de suas equipes. Além disso, enfatizamos a criação de um propósito compartilhado, que dá significado ao trabalho, e a formação de equipes de alta performance, específicas pelo comprometimento e colaboração.

Essa parte do projeto ressalta que uma liderança eficaz exige mais que conhecimento técnico; também requer habilidades comportamentais, inteligência emocional e capacidade de confiança em sua equipe. Além disso, ressalta a importância da congruência entre o discurso e a prática do líder e a criação de um ambiente onde as pessoas possam desenvolver seus pontos fortes.

Em suma, a liderança não se trata apenas de gerenciar pessoas, mas de inspirar e capacitar para alcançar resultados profissionais e construir uma cultura organizacional baseada em confiança e propósito. Isso é fundamental em um mundo empresarial caracterizado pela volatilidade e complexidade.

- 1. Inspiração de Confiança:** Exemplo Prático: Um gerente demonstra confiança em sua equipe, dando-lhes autonomia para tomar decisões. Ele compartilha os sucessos e as responsabilidades com a equipe, demonstrando que acredita em suas capacidades. Isso inspira confiança e motivação entre os membros da equipe.
- 2. Liderar pelo exemplo:** Exemplo Prático: Um CEO chega ao escritório cedo, trabalha duro e trata todos com respeito. Ele não pede a seus funcionários que façam nada que ele próprio não faça. Esse comportamento exemplar cria uma cultura de comprometimento e respeito no local de trabalho.
- 3. Busca da Melhor Versão da Equipe:** Exemplo Prático: Um diretor de RH investe em programas de treinamento e desenvolvimento para sua equipe, incentivando-os a aprimorar suas habilidades e conhecimentos. Ele fornece feedback construtivo e apoia o crescimento de cada membro da equipe.

4. **Propósito Compartilhado:** Exemplo Prático: Um empreendedor de uma empresa de produtos sustentáveis envolve todos os funcionários na definição do propósito da empresa, que é promover a sustentabilidade. Todos compreendem como seu trabalho contribui para esse propósito, o que aumenta a motivação e a satisfação no trabalho.
5. **Desempenho das Equipes de Alta:** Exemplo Prático: Um gerente de projeto forma uma equipe multifuncional para um projeto complexo. Ele promove a colaboração, garantindo que cada membro desempenhe um papel de acordo com suas habilidades e crie um ambiente onde todos se sintam valorizados. A equipe alcança resultados especiais devido ao comprometimento e à colaboração.

Esses exemplos práticos ilustram como os princípios de liderança podem ser aplicados no dia a dia empresarial, resultando em equipes motivadas e eficazes, bem como em uma cultura organizacional saudável e produtiva. Esses conceitos são essenciais em um ambiente empresarial em constante evolução e reforçam a importância das habilidades interpessoais dos líderes.

#### 3.6.1.4 Conheça seu estilo

A seção "Conheça Seu Estilo" do projeto explora diferentes estilos de liderança, destacando a importância de adaptar o estilo de liderança de acordo com a situação e a maturidade da equipe. São apresentados quatro estilos de liderança: diretivo, diretivo/participativo, participativo e liberal, com foco nas relações em que cada estilo é mais limpo.

O estilo diretivo é protegido para equipes com pouca ou nenhuma maturidade na função, onde o líder fornece orientação clara e supervisiona o trabalho de perto. O estilo diretivo/participativo é híbrido e adequado para equipes com razoável maturidade, onde o líder atua como treinador e mentor, incentivando a autonomia da equipe.

O estilo participativo incentiva a colaboração e o engajamento da equipe, enquanto o estilo liberal permite que a equipe tome decisões com alta autonomia. A liderança situacional, proposta por Hersey e Blanchard, sugere que um líder deve adaptar seu estilo de acordo com a situação e a maturidade da equipe.

Esta seção do projeto enfatiza a necessidade de sincronia entre o líder e a equipe, bem como a importância de escolher o estilo de liderança mais adequado com base nas

especificações específicas. Não há um estilo de liderança ideal, mas sim o estilo que melhor se adapta à equipe e à situação em questão.

1. **Estilo Diretivo:** Exemplo Prático: Imagine um novo gerente que lidera uma equipe de vendas com pouca experiência. Nesse caso, o estilo diretivo seria protegido. O gerente fornece orientações claras sobre como abordar clientes, definir metas de vendas específicas e supervisão de perto das atividades da equipe. À medida que os membros da equipe ganham experiência, o líder pode começar a dar mais autonomia.
2. **Estilo Diretivo/Participativo:** Exemplo Prático: Suponha que um líder de projeto esteja gerenciando uma equipe com membros de diferentes níveis de experiência. Para as tarefas em que os membros da equipe têm menos experiência, o líder assume um papel diretivo, orientando-os de maneira clara. Para as tarefas em que os membros têm mais experiência, o líder incentiva a participação ativa da equipe na tomada de decisões e na resolução de problemas.
3. **Estilo Participativo:** Exemplo Prático: Considere um líder que gerencia uma equipe de inovação. Nesse contexto, é fundamental que os membros da equipe participem ativamente na geração de ideias e na solução de problemas. O líder promove reuniões de brainstorming, incentiva a colaboração e permite que uma equipe tome decisões coletivas sobre quais ideias seguir.
4. **Exemplo Prático:** Em um ambiente de trabalho altamente criativo e com uma equipe madura e experiente, um líder pode adotar um estilo liberal. Aqui, o líder dá à equipe liberdade para explorar suas ideias e decidir como realizar as tarefas. Os membros da equipe têm autonomia total para gerenciar seu próprio trabalho, e os líderes intervêm apenas quando necessário.

Esses exemplos práticos ilustram como os diferentes estilos de liderança podem ser aplicados de acordo com a situação e a maturidade da equipe. Essa flexibilidade na abordagem de liderança é fundamental para maximizar o desempenho da equipe e alcançar os melhores resultados.

A síntese precisa apresentar exemplos práticos dos seus conteúdos, ou seja, de modo que possam ser utilizados ou verificados no dia-a-dia.

### 3.6.2 ESTUDANTES NA PRÁTICA

O banner "explorando os tipos de liderança" tem como objetivo destacar a importância da autodescoberta no contexto da liderança. Ele convida as pessoas a refletirem sobre os diferentes tipos de liderança e como esses estilos podem se relacionar com suas próprias características e preferências.

O banner começa definindo cinco tipos de liderança:

1. **Liderança Autocrática:** Um estilo de liderança onde o líder toma decisões de forma unilateral, sem envolver a equipe. Esse estilo pode ser eficaz em situações de emergência, mas pode limitar a participação da equipe e a criatividade.
2. **Liderança Democrática:** Neste estilo, o líder envolve uma equipe na tomada de decisões, promovendo a colaboração e a inovação. No entanto, pode ser mais demorado para chegar a um consenso.
3. **Liderança Transformacional:** Esse tipo de líder inspira e motiva a equipe a alcançar objetivos comuns, promovendo mudanças positivas e desenvolvimento pessoal.
4. **Liderança Laissez-Faire:** Neste estilo, o líder delega responsabilidades e dá liberdade à equipe. É ideal para equipes autônomas, mas exige que os membros sejam maduros e autogeridos.
5. **Liderança Servidora:** Um estilo em que o líder coloca as necessidades da equipe em primeiro lugar, focando no desenvolvimento pessoal e bem-estar dos membros.

A mensagem principal do banner é encorajar as pessoas a refletirem sobre qual estilo de liderança mais se adequa às suas características e objetivos. O objetivo é ajudá-los a escolher o caminho que melhor irá levar a uma liderança bem-sucedida

## 4 CONCLUSÃO

Este projeto de consultoria para o Sacolão da Economia enfatiza a importância de liderança, seleção e retenção de talentos como elementos cruciais para o sucesso organizacional. Identificamos áreas de melhoria no processo de seleção, indicando a designação de um responsável para o onboarding e a definição clara de talentos.

Ao longo das análises, destacamos a relevância da atração e agregação de talentos, propondo estratégias de recrutamento eficazes e um onboarding estruturado. A análise de competências, mapeamento de habilidades e compreensão dos níveis de experiência foram sugeridos para orientar as estratégias de seleção.

Além disso, enfatizamos a importância de programas de treinamento específicos para cada função e a necessidade de um perfil de liderança estratégica, bem como programas de reciclagem para fortalecer os líderes da empresa.

A conclusão geral é que, integrando estratégias de liderança e gestão de pessoas, o Sacolão da Economia estará mais bem posicionado para enfrentar desafios e prosperar no mercado, promovendo um crescimento sustentável e um ambiente propício ao sucesso. As propostas apresentadas visam criar um ambiente estimulante, fortalecer a cultura organizacional e posicionar a empresa como referência no setor de hortifrutigranjeiros.

A melhoria contínua das práticas de gestão de pessoas, a ênfase na ética nos processos de desligamento, o investimento em treinamento personalizado e o uso eficaz de indicadores de desempenho são passos cruciais para elevar a eficiência operacional, melhorar a produtividade e construir uma equipe coesa e comprometida. Ao implementar essas estratégias, o Sacolão da Economia investirá no desenvolvimento de seus recursos humanos e, conseqüentemente, construirá um caminho sólido para o sucesso a longo prazo.

## REFERÊNCIAS

ALAGOAS, Sebrae. **7 principais estilos de liderança e suas particularidades**. 24 de ago de 2022, Disponível em : <  
<https://blog.sebraealagoas.com.br/gestao/principais-estilos-de-lideranca-e-suas-particularidades/>>. Acesso em 20 out. 2023.

CONCEITO.DE, EQUIPE EDITORIAL DE. 29 de nov de 2012. Atualizado em 12 de Junho de 2019. **Talento - O que é, conceito e definição**. Disponível em  
<<https://conceito.de/talento>> Acesso em: 10 out. 2023.

DGP Consultoria. **CONTRATO DE DESEMPENHO** Disponível em  
<<https://www.dgpconsultoria.com/contratodesempenho>> Acesso em: 11 out. 2023

FURTADO, M. **Processo de desligamento na empresa: 5 dicas para conduzir**. Disponível em:<<https://blog.convenia.com.br/7-dicas-para-o-departamento-pessoal-em-processos-de-desligamento/>>. Acesso em: 12 out. 2023.

SER, Talent Management. **A importância de investir em treinamento de funcionários**. 9 de fev de 2018. Disponível em : <<https://www.sertms.com/blog/treinamento-de-funcionarios/>>  
Acesso em: 02 out. 2023.

## ANEXOS

### EXPLORANDO OS TIPOS DE LIDERANÇA

DESCUBRA O LÍDER QUE VOCÊ É  
E O LÍDER QUE VOCÊ DESEJA SEGUIR.

A liderança desempenha um papel fundamental em nossas vidas. Como líderes, moldamos equipes, empresas e comunidades. Mas você já se perguntou que tipo de líder você é ou qual tipo de líder você deseja seguir? Este banner ajudará você a explorar diferentes tipos de liderança.



A liderança é multifacetada, e não há um único estilo certo. O importante é identificar o tipo de líder que melhor se alinha com seu perfil e objetivos. Seja um líder que inspire e guie os outros para alcançar o sucesso!